

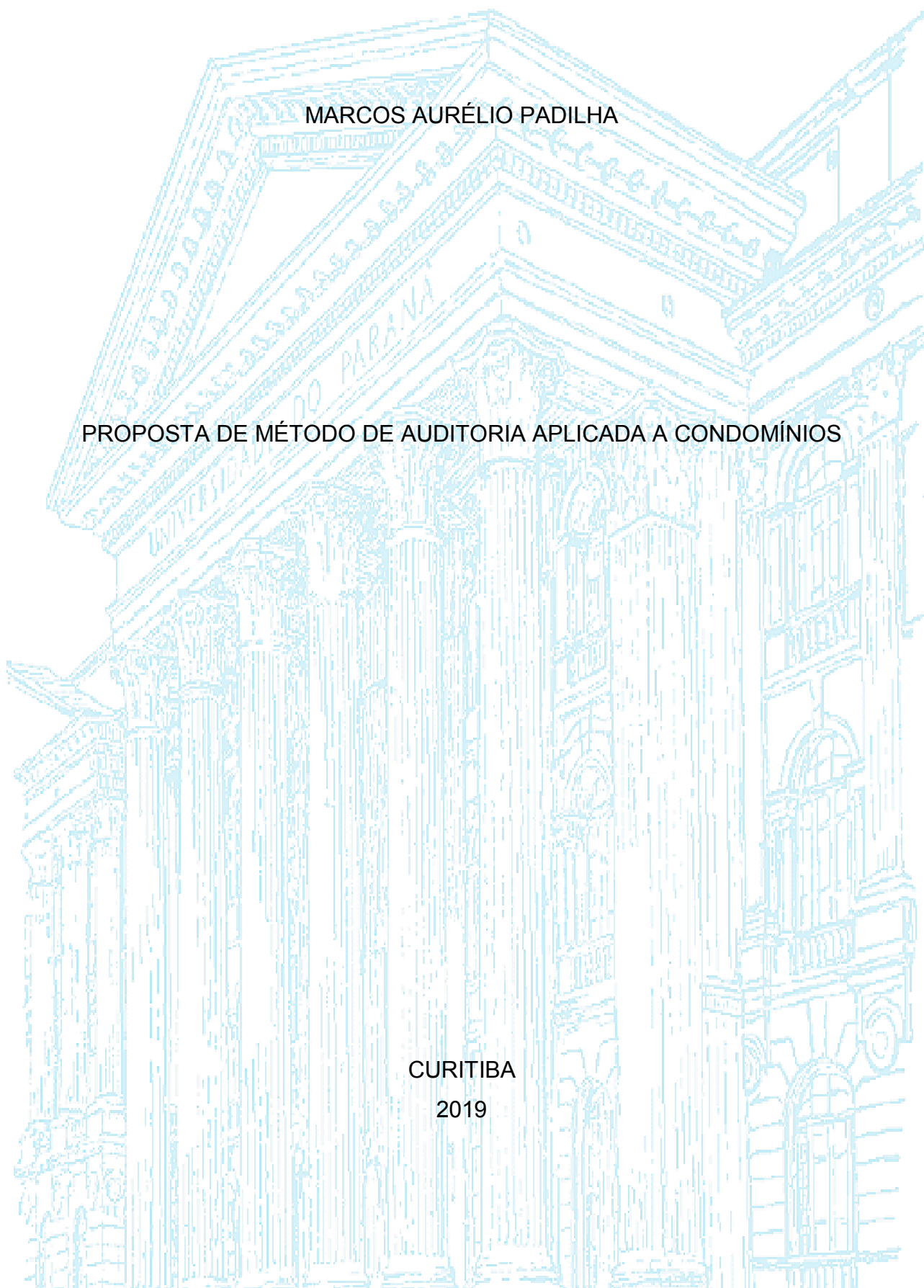
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MARCOS AURÉLIO PADILHA

PROPOSTA DE MÉTODO DE AUDITORIA APLICADA A CONDOMÍNIOS

CURITIBA

2019



MARCOS AURÉLIO PADILHA

PROPOSTA DE MÉTODO DE AUDITORIA APLICADA A CONDOMÍNIOS

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Contábeis, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Paraná, como pré-requisito para obtenção do título de Especialista em MBA – Auditoria Integral.

Orientador: Prof. Egon Walter Wildauer, Dr.

CURITIBA

2019

Esta monografia é dedicada a todas as pessoas que de alguma forma me apoiaram e me incentivaram à realização deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Antes de tudo gostaria de agradecer a Deus por ter me proporcionado saúde, disposição, tempo e os demais recursos que necessitei para a realização deste trabalho.

Também é impossível falar em Deus e deixar de lado a família. Agradeço minha esposa e meus queridos filhos que tiveram que suportar minha ausência nos momentos em que dediquei meu tempo e esforço a este trabalho.

Não há como deixar de agradecer meus professores que de alguma forma me trouxeram até aqui. Aos Professores Blênio Peixe e Egon Wildauer, este meu orientador neste trabalho, os quais me deram um pouco de seu conhecimento para transformar este trabalho em algo possível. Também uma dedicação especial à Professora Elisa Marchi que apesar de não ser minha orientadora me deu dicas importantes e também compartilhou comigo um pouco de seu conhecimento.

Agradeço a meus amigos e colegas de MBA que também me ajudaram a aprender um pouco mais e melhor em cada aula, colaborando para nosso crescimento mútuo.

Enfim agradeço a todos que me ajudaram a me tornar um profissional melhor através desta pós-graduação e de sua convivência.

“O que eu penso, não muda nada além do meu pensamento,
o que eu faço a partir disso, muda tudo.”

Leandro Karnal

RESUMO

O presente trabalho tem por desejo ser uma proposta de metodologia de auditoria para ser aplicada a condomínios. Buscou-se através da metodologia da pesquisa bibliográfica, descritiva e qualitativa, desenvolver um método que fosse coerente com a teoria já existente de auditoria, buscando pincelar trechos ou partes dessas obras, as quais fossem interessantes e principalmente, aplicáveis do ponto de vista do dia a dia dos condomínios. Levantaram-se informações sobre os primórdios da ciência da auditoria, como iniciou, quais seus primeiros registros, no Brasil e no mundo. A partir daí se pesquisou na literatura, tipos, modalidades e métodos já existentes de auditoria, inclusive os já aplicados em diferentes setores. Lançou-se mão de técnicas aplicadas na auditoria pública, bem como as já comumente utilizadas na auditoria privada. Destes, escolheram-se os melhores testes, os mais bem elaborados processos, as mais novas técnicas, bem como os métodos já enraizados na cultura e no dia a dia das auditorias pelo mundo. Destacou-se daí um apanhado de processos que juntos cumpriram bem o papel de abarcar tudo o que um condomínio necessita como principal em termos de auditoria, propondo assim um processo diferenciado e único para aplicação de auditoria em condomínios.

Palavras-chave: Método. Condomínio. Processo de Auditoria. Auditoria de Condomínios.

ABSTRACT

The present work aims to be a proposal for an audit methodology to be applied to condominiums. Through the methodology of bibliographic, descriptive and qualitative research, i sought to develop a method that was coherent with the existing audit methodology, seeking to brush out parts or parts of these methodologies that were interesting and mainly applicable from the point of view of condominiums day by day. Information was gathered about the beginnings of the science of auditing, how it started, which were its first records, in Brazil and in the world. From then on, literature, types, modalities and existing audit methods already applied in different sectors were researched. Techniques applied in public auditing were used, as well as those already commonly used in private auditing. Of these, the best tests were chosen, the best elaborated processes, the newest techniques, as well as methods already rooted in the culture and in the daily audits around the world. From this stand out a collection of processes that together fulfilled the role of covering everything that the condominium needs as a principal in terms of auditing, thus proposing a different and unique method for applying auditing in condominiums.

Keywords: Method. Condominium. Audit Process. Condominium Audit.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – DIAGRAMA DE ETAPAS.....	44
FIGURA 2 – FATIAMENTO DAS DF's (Exemplo).....	48
FIGURA 3 – PROGRAMA DE TRABALHO DE AUDITORIA (Exemplo).....	49
FIGURA 4 – ACHADOS DE AUDITORIA.....	52
FIGURA 5 – MATRIZ DE RISCOS.....	52
FIGURA 6 – ESTRUTURA PLANO DE AÇÃO.....	56

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - CRONOGRAMA DE ATIVIDADES P/O PROJETO E MONOGRAFIA...38

LISTA DE ABREVIATURAS

ed. – edição

f. – folha

p. – página

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
1.1	CONTEXTO E PROBLEMA.....	13
1.2	OBJETIVOS.....	15
1.2.1	Objetivo Geral.....	16
1.2.2	Objetivos Específicos.....	16
1.3	JUSTIFICATIVAS.....	16
2	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	18
2.1	CONCEITOS DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO NAS ORGANIZAÇÕES.....	18
2.1.1	Administração Pública.....	18
2.1.2	Administração de Empresas.....	19
2.2	CONCEITOS GERAIS DE AUDITORIA.....	20
2.2.1	Auditoria no Mundo.....	20
2.2.2	Auditoria no Brasil.....	22
2.2.3	Origens da Auditoria.....	23
2.3	MODALIDADES DE AUDITORIA.....	23
2.3.1	Auditoria Interna.....	23
2.3.2	Auditoria Externa.....	24
2.4	TIPOS DE AUDITORIAS.....	25
2.4.1	Auditoria Operacional.....	25
2.4.2	Auditoria Administrativa.....	26
2.4.3	Auditoria de Gestão.....	26
2.5	CONCEITOS DE CONDOMÍNIO.....	28
2.5.1	Tipificação de Condomínios.....	28
2.5.2	Condomínios Edifícios.....	29
2.5.3	Instituição do Condomínio Edifício.....	31
2.5.3.1	Convenção Condominial.....	32
2.5.3.2	Assembleias Ordinárias e Extraordinárias.....	33
2.5.4	Prestação de Contas.....	34

3	METODOLOGIA DA PESQUISA	36
3.1	TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO AOS OBJETIVOS.....	36
3.2	TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO AOS PROCEDIMENTOS.....	36
3.3	TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO A ABORDAGEM DO PROBLEMA.....	36
3.4	LEVANTAMENTO DE DADOS E INFORMAÇÕES.....	36
3.5	CRONOGRAMA DO PROJETO.....	37
4	MÉTODO PROPOSTO	38
4.1	O que é um Condomínio?.....	38
4.2	Auditoria Aplicada a Condomínios.....	40
4.2.1	Primeira Fase – Etapa “P” – Preparação.....	46
4.2.2	Etapa “D” – Diligência.....	49
4.2.3	Etapa “R” – Reporte.....	52
4.2.4	Segunda Fase - Etapa “RR” – Revisão.....	55
5	CONCLUSÕES	57
	REFERÊNCIAS	59

1 INTRODUÇÃO

No exercício da sindicância de condomínios em determinadas situações o gestor se vê diante de situações para as quais não está totalmente preparado para tomar uma decisão que de fato possa ser um benefício para a comunidade condominial. Sendo assim a busca por meios que possam auxiliar a este gestor para que encontre argumentos ou mecanismos que sustentem sua tomada de decisão deve também fazer parte de um trabalho acadêmico consistente.

1.1 CONTEXTO E PROBLEMA

O contexto do tema abordado por este trabalho acadêmico é determinado por sua importância dentro do que toca o dia a dia do gestor de condomínios, o qual tem por observar tanto preceitos constitucionais, quanto aspectos legais, especialmente aos que se podem observar na “Lei dos Condomínios”, sob o número: 10.406, datada do ano de 2002.

Ao atender especificamente as leis que regem a vida condominial, o gestor deste tipo de organização deve pautar pela transparência em seus atos, pela gestão eficiente e pela regularidade na sua prestação de contas, sempre objetivando o zelo pelo bem comum da comunidade condominial. Se existe um princípio legal que o síndico não pode deixar de observar prioritariamente, este é o princípio da legalidade, sob o qual a eficiência deve ser seu objetivo de agir, contudo sem cruzar as barreiras que a lei lhe impõe.

A importância do tema é notória quando se evidencia o fato de que existem valores monetários relevantes envolvidos. Tais valores pertencem a toda a massa condominial, a qual confia a um único gestor, o qual segundo aspectos legais é o único responsável por seu resguardo e correta aplicação. No Brasil, com um PIB condominial da ordem de R\$ 165 bilhões e com 33% da população vivendo em condomínios, (Segundo dados blog Robotton, 2018), fica fácil perceber o quanto que um processo de auditoria pode aportar para este tipo de organização.

Ao analisar os demonstrativos financeiros, contábeis e administrativos, bem como todos os desdobramentos que deles possam surgir, a auditoria acaba por determinar a realidade patrimonial da organização, sua conformidade com relação a normas e princípios das ciências da administração e da contabilidade, a atual situação patrimonial em que se encontra a instituição, ao mesmo tempo em que confere confiabilidade a cada documento que esteja sob seu critério.

Obstante a necessidade de credibilidade nas demonstrações financeiras e nas gestões financeiras deste tipo de organização pode ser encarada como de máxima e urgente importância, dada a quantidade de entes e indivíduos envolvidos para que sua existência possa de fato acontecer.

O condomínio edilício é caracterizado por possuir em sua natureza a combinação entre os diferentes tipos de propriedade em uma mesma organização. A concentração em um mesmo local das propriedades comum e exclusiva torna o condomínio edilício um ente único desde sua concepção, perpetuando-se por toda sua existência. No Brasil por exigência da lei 4.591/64 (conhecida como Lei dos Condomínios) em conjunto com a lei 10.406/2002 (Novo Código Civil e Condomínios), que a complementou, a administração desta organização se concentra nas mãos de uma única e exclusiva figura. Esta figura se materializa na pessoa do síndico. A mesma lei cita que o síndico pode ser constituído por uma pessoa jurídica (uma empresa), ou por uma pessoa física (natural), podendo ou não ser um proprietário de unidade dentro do mesmo condomínio edilício. Seja qual for a natureza jurídica do síndico, independentemente de que seja este proprietário ou não, a sua nomeação deve ser realizada obrigatoriamente através de uma assembleia de condôminos, especialmente convocada para este fim. O quórum e a proporção de votos para sua eleição estão definidos na mesma lei citada anteriormente. O primeiro fator que gera alarme reside na constatação de que o síndico não tem a necessidade de possuir qualquer formação ou conhecimento específico mínimo para assumir a posição. O segundo fator surpreendente reside no fato de que na maior parte das vezes, a grande maioria de condôminos não cobra uma boa administração por parte do síndico, nem

sequer tem interesse em acompanhar ou fiscalizar as prestações de contas do condomínio ou os atos de sua gestão.

Seja por comodidade, descaso ou omissão a administração do condomínio edilício acaba sendo cada vez mais amadora e imprecisa, indo de encontro à necessidade de economicidade e eficiência ao tratamento de valores e bens administrados em regime de copropriedade, infringindo de maneira consistente os modernos preceitos de governança corporativa e de compliance. A probabilidade da ocorrência de irregularidades e de erros nas prestações de contas se eleva à medida que são mínimas as preocupações com a fidedignidade e com a transparência da gestão e não obstante, à falta de conferência e revisão das mesmas.

Diante do explanado até aqui, a elaboração deste trabalho se faz necessária quando se constata a inexistência de uma metodologia que torne possível a auditoria para controle da gestão de condomínios edilícios. Tomando em conta os controles internos utilizados pelos gestores do condomínio é possível visualizar que existe a possibilidade de aplicação de uma auditoria que valide a veracidade ou não dos documentos administrativos. A auditoria busca validar que não existem falhas no processo de gestão, seja por ausência de uma padronização, ou seja, por não se encontrar uma metodologia que confirme que a gestão do condomínio está sendo bem conduzida.

Diante da problemática a ser ponderada como demonstrado até aqui, este trabalho acadêmico busca responder à seguinte questão:

“É possível se propor um método para auditoria de condomínios que possa ser utilizado como um apoio ao gestor de condomínios?”

1.2 OBJETIVOS

Descrevem-se as duas classes de objetivos para o trabalho em questão, o Objetivo Geral, que determina amplitude que se deseja alcançar com o presente trabalho e os Objetivos Específicos, os quais traçam linhas de pensamento mais

diretas a fim de servir como guia ao raciocínio para o desenvolvimento deste estudo acadêmico.

1.2.1 Objetivo Geral

Desenvolver metodologia que possa ser aplicada à auditoria de gestão em condomínios edilícios.

1.2.2 Objetivos Específicos

- (a) Apresentar as metodologias comuns ao processo de realização de auditorias de gestão em outros tipos de organizações e verificar a aplicabilidade do todo ou de suas partes à realidade do condomínio;
- (b) Analisar as melhores práticas considerando as metodologias levantadas;
- (c) Indicar a metodologia mais adequada e que atenda às necessidades do processo de gestão de condomínios edilícios.

1.3 JUSTIFICATIVAS

Do ponto de vista teórico este trabalho se depara com as melhores práticas administrativas e contábeis para a busca da governança corporativa e do compliance nessas organizações. Ao se analisar os conceitos básicos de auditoria, conclui-se rapidamente que uma organização como a dos condomínios edilícios tem perfil adequado para a prática de uma auditoria que valide seus procedimentos e seus documentos. No tocante ao aspecto legal, observa-se que o código civil editado no ano de 2002 em seus artigos 1331 a 1346, lista os aspectos fundamentais que o legislador definiu para essas organizações, sendo assim serve como base essencial para este trabalho.

Do ponto de vista prático existe a aplicação de um procedimento comum em grandes empresas como as de capital aberto, as quais têm a obrigação legal de ter suas contas claras e transparentes para que seus acionistas, os quais visam auferir um retorno financeiro, possam ter acesso à situação da saúde financeira da organização a qual aplicam seus recursos pessoais. As grandes organizações de capital aberto, como uma referência para o processo do condomínio edilício que, uma vez que levadas em consideração as devidas proporções, têm nos seus condôminos entes que aplicam seu capital à uma organização com a finalidade de também auferir um retorno, mesmo que não seja este retorno financeiro, mas em bem-estar e em qualidade de vida a si e a seus familiares.

A principal contribuição que este estudo pode trazer à sociedade é a de que uma vez aplicado o conhecimento aqui estudado, a sociedade desfrutará de condomínios mais sãos administrativamente falando. Isso poderá se refletir na qualidade de vida dos cidadãos envolvidos neste contexto, uma vez que vivendo em aglomerados melhor administrados estarão deixando de desperdiçar recursos como tempo e capital com a solução de eventuais falhas e erros, mas sim os estarão redirecionando para a própria sociedade em forma de aumento de consumo e aumento de tempo dedicado às tarefas mais produtivas da sociedade e da comunidade que os cerca.

2 REVISÃO BIBLIOGRAFICA

O presente capítulo busca encontrar elementos dentre a bibliografia existente sobre o tema, os quais possam servir como base para os conceitos aqui desenvolvidos.

2.1 CONCEITOS DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Destacam-se dois conceitos dentro da administração os quais foram utilizados neste trabalho acadêmico como referência para seu desenvolvimento. São eles:

- a) Conceito de Administração Pública;
- b) Conceito de Administração de Empresas

2.1.1 Administração Pública

Dentro de um universo de conceitos existentes pertencentes à ciência da Administração a administração pública se destaca pela multiplicidade destes conceitos a ela aplicados. Este trabalho acadêmico busca extrair os melhores procedimentos que já são atualmente aplicados a este tipo de organização, os quais possam ser eleitos para um paralelo à auditoria de condomínios.

A administração pública estará voltada sempre para as questões relativas ao interesse público, visando sempre os princípios de governança, a qual está cunhada sobre três pilares: transparência, integridade e responsabilidade (RAMIRES; DAVID, 2013, p. 75). Quando se observam os pilares descritos pelo autor, pode-se vislumbrar um promissor futuro na aplicação dos mesmos junto aos condomínios.

A partir daí, volta-se a atenção ao conceito de Governança Pública, pois “a administração burocrática é sempre uma administração que exclui o público” (BENTO, 2003, p.83). Dentre as variadas nações, muitas já buscaram na administração privada modelos a serem aplicados na Administração Pública (SECCHI, 2009). Estas

vertentes já foram exploradas buscando uma base de princípios dentro da governança corporativa a ser aplicada à administração pública (DINIZ, 1995; 1996). Tais citações nos ajudam a provar que em variados momentos da história a auditoria pública “emprestou” seus conceitos para serem aplicados em entes privados e vice-versa.

Deste modo a administração pública se trata de um conceito administrativo que aporta muito de sua complexidade à gestão de condomínios, ainda mais quando se toma por base o fato de que o administrador público é um ente igualmente submetido à auditoria além de lidar sempre com o interesse coletivo. A fim de confirmar a afirmação anterior, o Professor Angel Gonzalez Malaxetxebarria pode aportar muito através de uma de suas constatações relacionadas à ciência da auditoria: “Todo administrador público tem a obrigação legal e ética de prestar contas de como utiliza os recursos que lhe são confiados para serem administrados em favor da coletividade.” Resumindo, os atos do administrador público têm uma estreita relação com o dia a dia referentes a prática do gestor de condomínios.

2.1.2 Administração de empresas

No processo empresarial a auditoria está inserida de maneira quase que total, principalmente quando se fala em grandes empresas. Para tanto seu conceito tem múltiplas definições, “É o procedimento científico relativo à certificação dos elementos de riqueza aziendale¹, normalmente contabilizados nas fundações, associações, sociedades empresariais e simples” (HOOG, 2007, p.65), ou

Uma tecnologia contábil aplicada ao sistemático exame dos registros, demonstrações e de quaisquer informes ou elementos de consideração contábil, visando a apresentar opiniões, conclusões críticas e orientações sobre situações ou fenômenos patrimoniais da riqueza aziendale¹, pública ou privada, quer ocorridos, quer por ocorrer ou prospectados e diagnosticados. (SÁ, 1998, p. 25).

¹ Aziendalismo é uma teoria científica italiana que define, como objeto de estudo da contabilidade, a azienda. No Brasil, a azienda era considerada objeto de estudo da economia aziendale, ramo contábil da economia que não se desenvolveu. Azienda – Wikipédia, a enciclopédia livre [pt.wikipedia.org › wiki › Azienda](http://pt.wikipedia.org/wiki/Azienda)

Sendo assim se procura balizar as melhores práticas de auditoria aplicadas às grandes empresas dos setores público e privado, com vistas a viabilizar sua aplicação aos condomínios edilícios.

Ao delegar a um terceiro a administração ou a direção de uma organização, este estará lhe imputando o poder de decidir a direção para onde estará sendo conduzida àquela organização e infelizmente: “os interesses daquele que administra a propriedade nem sempre estão alinhados com os de seu titular” (SPERS, 2009, p. 88). Desta forma a Auditoria se torna ferramenta fundamental para a aferição entre os interesses dos proprietários e a direção para onde os administradores que foram delegados para dirigir a organização, à estão de fato, levando.

2.2 CONCEITOS GERAIS DE AUDITORIA

Auditoria sempre atuará onde existirem falhas nos controles relacionados a qualquer procedimento do qual se deseje certificar sua eficiência. Vitor José Faccioni, Conselheiro do Tribunal de Contas do estado do Rio Grande do Sul, conceituou assim a necessidade da auditoria nas organizações públicas e privadas: “A má aplicação de recursos públicos e privados, o desperdício e a corrupção, revelam-se como resultado da ausência e/ou fragilidade dos controles existentes.” (Faccioni, Boletim do TCU, 1992, nº 34). Significa dizer que auditoria sempre atuará para certificar que um processo ou um controle esteja sempre funcionando da maneira como foi idealizado ou programado, sem erros ou falhas segundo parâmetros pré-estabelecidos. Daqui se desmembram os conceitos descritos a seguir.

2.2.1 Auditoria no Mundo

O resto do mundo pode trazer pontos aplicáveis e que não são observados pela maioria dos auditores brasileiros. Encontrar estes pontos relevantes que não são

observados ou que têm pouca representatividade dentro da auditoria nacional, para serem aplicados à realidade condominial também é ponto fundamental deste trabalho.

A auditoria se trata de uma prática já adotada em épocas mais remotas da história mundial. Conforme afirma Franco e Marra as primeiras práticas de auditoria surgiram na Grã-Bretanha no século XIV onde “[...] já se praticava na Inglaterra a auditoria das contas públicas, desde 1314, conforme nos relata a Enciclopédia Britânica”. (FRANCO; MARRA, 2001, p. 39).

De acordo ao *American Accounting Association*, auditoria trata de ser o:

“Campo do saber voltado para o desenvolvimento e aperfeiçoamento do processo sistemático de obtenção de evidências que visa aquilatar o grau de conformidade das práticas e afirmações frente aos padrões estabelecidos e à comunicação dos resultados aos diversos interessados.”

Tal afirmação se reflete como a auditoria revelada em forma de uma ciência da conformidade, quando interpretada de uma maneira muito geral. Engana-se quem resume auditoria a apenas algumas dezenas de conceitos e modalidades diversas. Pensadores da auditoria moderna como o Professor Angel Gonzalez Malaxetxebarria acabam por descrever auditoria ante diferentes pontos de vista, como em seu artigo intitulado: *Dialogando sobre las auditorías populares* (El País, 27, abril, 2016, ESPANHA), ou em português: Dialogando sobre as auditorias populares (Tradução nossa), onde Malaxetxebarria se refere à chamada Auditoria Cívica e a descreve como sendo:

“[...] el proceso, enmarcado dentro de límites legales y democráticos, tipificando en preguntas sustentadas, formación de grupos de presión u ONG’s, y otras acciones cívicas mediante el que ciudadanos autorganizados, preferiblemente bajo asesoramiento técnico, participan de algún modo en la supervisión de la gestión pública (presupuesto, deuda, medioambiente, etc.) y exigen cuentas claras a la clase gobernante.”

ou em português:

“[...] o processo, estabelecido dentro de limites legais e democráticos, tipificando em perguntas embasadas, formação de grupos de pressão ou ONG’s e outras ações cívicas mediante as quais, cidadãos autorganizados, preferivelmente sob assessoramento técnico, participam de alguma maneira na supervisão da gestão pública (orçamento público, dívida pública, ambiental, etc.) e exigem contas claras à classe governante.” (Tradução nossa)

2.2.2 Auditoria no Brasil

Os aspectos mais relevantes da auditoria aplicada às organizações dentro do Brasil são de essencial destaque dentro do objetivo a que se presta este trabalho. Desta forma busca-se identifica-los a fim de que sejam avaliados no teor de sua viabilidade na aplicação de auditorias dentro dos condomínios.

A origem da auditoria no Brasil pode ser facilmente detectada como sendo advinda do evento da instalação de grandes empresas, sendo elas multinacionais que já aplicavam processos de auditoria em suas matrizes e assim trouxeram e replicaram a prática no Brasil, conforme afirma Attie (2009, p.09): “[...] a evolução a auditoria no Brasil está primariamente relacionada com a instalação de empresas internacionais de auditoria independente [...],”

Por outro lado se deve destacar o pioneirismo brasileiro quando em sua primeira constituição federal já citava a responsabilidade da Câmara em realizar: “o exame da administração passada e dos abusos nela introduzidos.” (BRASIL, Constituição Política do Império do Brasil, art. 37, inc. I, 25/março/1824), o que significa que além de que já se preocupavam os governantes brasileiros à época, com possíveis atos de corrupção pelos entes públicos, também demonstra a preocupação da sociedade nacional que surgia, com atos que garantissem transparência e lisura, todos intimamente relacionados à auditoria desde os tempos mais remotos de nossa legislação.

2.2.3 Origens da Auditoria

Para que a ciência da Auditoria pudesse se tornar um processo necessário dentro das organizações pelo mundo afora, fatores que desencadeassem esta necessidade teriam que ser desvendados. Desde épocas muito antigas se tem registros de sua existência e aplicação:

“Existem provas arqueológicas de inspeção e verificações de registros realizadas entre a família real de Urukagina e o templo sacerdotal sumeriano que datam de mais de 4.500 anos antes de Cristo e que existem normas de auditoria inseridas como textos do livro Arthasastra, de Kautilya, na Índia.” Sá (1998, p. 23).

2.3 MODALIDADES DE AUDITORIA

São classificadas em duas as modalidades existentes de Auditoria, sendo elas Interna e Externa, das quais seguem os detalhes da cada uma nos itens a seguir.

2.3.1 Auditoria Interna

A auditoria interna ou operacional se deve à expansão das empresas e à necessidade de uma análise dos procedimentos e controles internos adotados. Para tanto a citação abaixo comenta a utilização de matriz de estratégias de riscos por empresa de auditoria em seus trabalhos:

“A Trevisan desenvolveu uma matriz de auditoria interna que enquadra os riscos e prevê três diferentes estratégias de ação:

A – *Analytical* – Estratégia Analítica – aplicada a riscos com baixo e médio impacto financeiro, além de baixa e média probabilidade de ocorrência sobre os negócios. Em geral são adotados procedimentos de monitoramento dos riscos por indicadores-chaves de performance, KPI. As visitas físicas dos auditores

ocorrem esporadicamente, a não ser quando os indicadores-chaves estejam acima ou abaixo dos padrões esperados.

B – *Basic* – Estratégia básica – aplicada a riscos que não se enquadram nas estratégias analíticas e integral. Sua principal característica é a possibilidade de programação de exames de auditoria em que o auditor oferece cobertura para riscos diversos em diferentes períodos.

C – *Comprehensive* – Estratégia Integral – todos os riscos são cobertos em cada exame e o monitoramento à distância é bem reduzido, exigida forte presença do auditor perante o auditado, aliado à maior carga de exames substantivos.” (COCURULLO 2003, P.70)

Para Hoog e Carlim (2004, p.49) a Auditoria é conceituada em:

“A auditoria interna trabalha na identificação de irregularidades nos processos em uma organização, essa identificação é fundamental para que a empresa consiga melhorar seus processos e por consequência agregar qualidade ao seu produto, confiabilidade a sua marca e credibilidade com seus clientes, ou seja, um setor de auditoria interna é fundamental em qualquer tipo de empresa, pois a auditoria analisa as informações e consegue tratar os dados disponíveis transformando em informações para tomada de decisões, assegurando a qualidade e fidedignidade das informações, uma vez que são realizados testes que atestam a veracidade dos dados contábeis e financeiro, levando à administração informações confiáveis que refletem a verdadeira saúde financeira da empresa.”

O que significa dizer que a Auditoria interna trabalha como um braço dos gestores da organização, servindo como uma consultoria interna a qual valida as informações para que estas sejam consideradas como confiáveis quando balizam tomadas de decisão da alta gestão.

2.3.2 Auditoria Externa

A figura da auditoria externa foi fundamental para dar credibilidade às informações apresentadas e segurança para os investidores de grandes empresas, ao aplicarem seus recursos nestas empresas.

No que toca à execução, as auditorias se diferenciam por dois tipos básicos: Externas e Internas. As externas são exigidas quando se necessita uma terceira opinião acerca de um tema determinado. Busca-se com esta exigência um elevado grau de isenção dos agentes executores da auditoria bem como salvaguardar a sua credibilidade.

“Quanto a sua execução: - Externas: são aquelas executadas por outras organizações, tais como clientes, empresas especializadas, etc.” (Ramos, A. W., p. 88)

Para Crepaldi (2000, p. 48) a Auditoria Externa:

“Constitui o conjunto de procedimentos técnicos que têm por objetivo a emissão do parecer sobre a adequação com que estes representam à posição patrimonial e financeira, o resultado das operações, as mutações do Patrimônio Líquido e as origens e aplicações de recursos da entidade auditada consoante às normas brasileiras de contabilidade.”

Portanto é correto dizer que a auditoria externa é aquela realizada por auditores independentes e sem vínculo com a organização à qual estão auditando. Para a auditoria externa a veracidade das informações é o objeto de sua existência, preocupando-se preliminarmente em revelar os níveis de adequação das informações da organização em relação às normas estabelecidas.

2.4 TIPOS DE AUDITORIAS

Os tipos de auditoria podem ser definidos segundo os objetivos dos trabalhos, sendo Administrativa, operacional ou de Gestão, conforme se detalha logo em seguida.

2.4.1 Auditoria Operacional

Segundo Araújo (2006, p. 20), auditoria operacional é a auditoria que objetiva avaliar o desempenho e a eficácia das operações, os sistemas de informação e de organização, os métodos de administração; a propriedade e o cumprimento das políticas administrativas; e a adequação e a oportunidade das decisões estratégicas.

A auditoria operacional é definida pela *International Federation of Accountants* – IFAC (Federação Internacional de Contadores) (tradução nossa) como “uma verificação ou exame feito por um auditor dos documentos de prestação de contas com o objetivo de o habilitar a expressar uma opinião sobre os referidos documentos de modo a dar aos mesmos a maior credibilidade”.

Na visão de Silva (2009, p. 16) auditoria operacional é vista como sendo “um processo de trabalho voltado para avaliação da rotina administrativa, com base na verificação dos procedimentos operacionais”. Isto significa dizer que auditoria deve estar sempre voltada a um sistema de avaliação de uma rotina ou processo, sem

deixar de dar a ênfase necessária a todo o processo operacional do qual este depende.

2.4.2 Auditoria Administrativa

Em 1955, Harold Koontz e Cyril O'Donnell definiram que uma auto avaliação seria a melhor definição para uma auditoria administrativa, citando que: “avaliar a posição da empresa para determinar onde você está, onde você está indo para os programas atuais, o que deve ser os seus objetivos e se os planos revistos são necessários para atingir estas metas.”, demonstrando a amplitude e a visão de longo alcance que se deve incorporar ao realizar uma auditoria deste tipo.

James O. McKinsey, de dentro da *American Economic Association* (ou Associação Americana de Economia) (tradução nossa) em 1935, descreveu preceitos para o que ele mesmo intitulou de: “auditoria administrativa”, como sendo: “uma avaliação de uma empresa em todos os seus aspectos, à luz do seu ambiente atual e provável futuro”;

Há que se concordar que para ambos os autores citados, em suas visões contemporâneas das organizações que se formavam e se fortaleciam em meados do século passado, a ideia de um tipo mais amplo de auditoria lhes parecia um caminho viável, pois um mecanismo que lhes ajudasse a ter uma visão mais precisa do objetivo onde poderiam chegar, seria algo indispensável naqueles dias. Assim a ideia da auditoria administrativa lhes surgiu como uma alternativa possível.

2.4.3 Auditoria de Gestão

"Os governos e as instituições enfrentam, na atualidade, grandes desafios. Garantir que está obtendo o maior benefício possível dos fundos públicos que gastam em suas organizações é um deles. Outro é o de convencer ao público de sua transparência e a capacidade de render contas, assim como o uso de adequadas práticas administrativas. O governo não só deve ser econômico, eficiente e eficaz

como deve ser capaz de demonstrá-lo", descreve Gusmán, (1991, p.77, México) em seu livro intitulado: A *"Auditoría comprensiva: um moderno concepto en la auditoría."* (ou *Auditoria comprensiva: um moderno conceito na auditoria.*) (tradução nossa).

Segundo a "Revista do Serviço Público" (dez. 2001, p.52):

"Auditoria de gestão é uma modalidade da auditoria de resultados que analisa as estruturas, os sistemas e as práticas gerenciais de uma organização ou de um programa, com a finalidade de oferecer subsídios à melhoria desses elementos, partindo do pressuposto que a referida melhoria propiciará o aumento do nível de eficácia, eficiência e efetividade do auditado."

Embora a Auditoria de Gestão não seja exclusividade do setor Público, esta é mais comumente aplicada a este setor, como se pode vislumbrar nas citações acima. Os artigos citados dão uma visão mais específica sobre este ponto, uma vez que tratam sempre do setor público e da maneira como a aplicam em suas estruturas. Isto, contudo não afeta os objetivos deste trabalho que é dar sustentação à uma auditoria aplicada a condomínios, baseada principalmente em práticas já bem estabelecidas nos setores públicos ou privados.

2.5 CONCEITOS DE CONDOMÍNIO

Esta monografia se destina a propor uma metodologia especial para a realização de auditorias em condomínios. Embora a literatura estabeleça uma variedade de tipos, este trabalho vai concentrar seu foco ao condomínio Edifício, devido a sua predominância nas principais áreas urbanas do Brasil e do mundo. Mesmo assim serão estabelecidos alguns paralelos os quais têm a única função de esclarecer e deixar mais dirigido o foco conforme especificado anteriormente.

2.5.1 Tipificação de Condomínios

A Lei 10.406/2002 do Código Civil (Brasil, 2002), entre seus artigos 1.331 a 1.358, trata a legislação específica sobre condomínios, tanto que a mesma é conhecida como “Lei dos Condomínios”. Esta em seu artigo 1.331 define a figura do Condomínio Edifício, do qual trata especificamente este trabalho acadêmico.

“O condomínio edilício é uma forma de compartilhamento da propriedade em que se conjugam áreas comuns, de propriedade de todos os condôminos, com unidades exclusivas, que constituem direito exclusivo de seu proprietário. Essa é a especificidade do condomínio edilício e, nesse sentido, ele se difere do condomínio tradicional, previsto no código civil.” (Hubert, 2016, p.88),

portanto a definição de condomínio edilício está na capacidade que este tem de num mesmo local existirem áreas de uso comum entre os proprietários e áreas de uso exclusivo de quem as detém. Quando se analisa o segundo tipo de condomínio, denominado condomínio Tradicional ou Geral.

Sendo assim, quando se fala em condomínio Tradicional ou Geral, pode-se resumir em: “Condomínio geral se caracteriza pelo fato de existir, simultaneamente dois (ou mais) direitos de propriedade incidindo sobre um mesmo bem, móvel ou imóvel.” (Gagliato & Pamplona, 2ªed., cap. LXIII).

2.5.2 Condomínios Edilícios

De acordo ao que ficou especificado nos tópicos anteriores, a modalidade de condomínio edilício se caracteriza principalmente pela combinação clara de propriedade exclusiva e propriedade comum, convivendo harmonicamente, como resultado de uma edificação.

“Na realidade, é um condomínio que se constitui, objetivamente, como resultado do ato de edificação, sendo, por tais motivos, denominado “edilício”.” (Hoog, 2007, p.58).

Nos condomínios modernos é possível encontrar dentro destes, locais onde se observam unicamente áreas de uso exclusivo de seus proprietários, onde é vedado o trânsito ou a entrada àquele que não detém sua propriedade ou que não está por esse autorizado a desfrutá-la. O trecho da Lei 10.406/2002 do código civil trata do Condomínio Edilício e pode dar mais detalhes:

Art. 1331: “Pode haver, em edificações, partes que são propriedade exclusiva, e partes que são propriedade comum dos condôminos.”

No parágrafo 1º da mesma Lei, é possível identificar com detalhes de que se tratam as referidas “partes que são propriedade exclusiva”, demonstrando que o direito constitucional de propriedade (C.F., art. 5º, inc. XXII e XXIII) está devidamente inserido no contexto do Condomínio Edilício:

§ 1º “As partes suscetíveis de utilização independente, tais como apartamentos, escritórios, salas, lojas e sobrelojas, com as respectivas frações ideais no solo e nas outras partes comuns, sujeitam-se a propriedade exclusiva, podendo ser alienadas e gravadas livremente por seus proprietários, exceto os abrigos para veículos, que não poderão ser alienados ou alugados a pessoas estranhas ao condomínio, salvo autorização expressa na convenção do condomínio.” (Redação dada pela Lei nº 12.607, de 2012).

A Lei igualmente se preocupa em dar ao Condomínio Edifício argumentos para que o mesmo se mantenha íntegro e funcional, descartando definitivamente a possibilidade de questionamento com relação aos equipamentos intrínsecos a sua construção ou estrutura, os quais dão viabilidade á que o mesmo continue funcionando indefinidamente. Ao estabelecer estes limites à propriedade exclusiva, ela delimita a própria propriedade comum, a qual já foi definida como uma característica fundamental do Condomínio Edifício:

§ 2º “O solo, a estrutura do prédio, o telhado, a rede geral de distribuição de água, esgoto, gás e eletricidade, a calefação e refrigeração centrais, e as demais partes comuns, inclusive o acesso ao logradouro público, são utilizados em comum pelos condôminos, não podendo ser alienados, separadamente, ou divididos.”

A Lei ainda é cuidadosa em especificar a propriedade existente sobre o terreno onde está edificado o condomínio edifício, atrelada diretamente a cada unidade imobiliária como inseparáveis, a fim de evitar questionamentos sobre este ponto:

§ 3º “A cada unidade imobiliária caberá, como parte inseparável, uma fração ideal no solo e nas outras partes comuns, que será identificada em forma decimal ou ordinária no instrumento de instituição do condomínio.” (Redação dada pela Lei nº 10.931, de 2004).

Cuidou-se a inda para garantir o livre acesso ao Condomínio Edifício, garantindo a todos os usuários deste, o livre direito constitucional de ir e vir (C.F., Art. 5º, inc. XV), garantido na “Lei dos Condomínios” conforme segue:

§ 4º “Nenhuma unidade imobiliária pode ser privada do acesso ao logradouro público.”

Por fim a área do terraço do Condomínio Edifício, quando não definido na escrituração da constituição do condomínio como sendo de uso exclusivo, esta será considerada como parte comum a todos os proprietários de unidades imobiliárias do mesmo Condomínio Edifício:

§ 5º “O terraço de cobertura é parte comum, salvo disposição contrária da escritura de constituição do condomínio.”.

2.5.3 Instituição do Condomínio Edilício

O ato de instituição do Condomínio Edilício pode ser descrito como sendo o ato que gera o seu próprio nascimento. Isto é, antes deste referido ato não é possível afirmar que um Condomínio Edilício de fato possa existir. De acordo com (Resende, 2005, p. 37), “Assim o Condomínio Edilício, segundo o Código de 2002, é instituído por ato entre vivos ou por testamento. § Ressaltou o mesmo Código, ser obrigatório o registro de instituição no Cartório de Registro de Imóveis responsável pela circunscrição territorial do Condomínio, sob pena de considerá-lo inexistente.”

Somente a partir daí um Condomínio Edilício pode passar a ser considerado como existente perante a legislação e perante a sociedade.

Como ponto de partida para que um incorporador possa dar início a um novo condomínio, além do trâmite anteriormente descrito, alguma documentação é requerida. Conforme (Schwartz, 2018, cap. 5), “Todo projeto de um novo condomínio passa obrigatoriamente por um processo de incorporação. A etapa inicial do processo consiste em requerer aos órgãos competentes alvarás para início da obra. Mediante as autorizações, o incorporador efetua o registro no cartório de Registro de Imóveis, obedecendo às normas descritas na Lei nº 4.591/1964, sobre as incorporações Imobiliárias (art.32). A seguir serão relacionados alguns documentos exigidos pelo cartório para o registro: título de propriedade do terreno; certidões negativas de impostos federais; projeto de construção devidamente aprovado pelas autoridades competentes; memorial descritivo das especificações da obra projetada; avaliação do custo; minuta (primeira redação) da futura convenção de condomínio que regerá a edificação (deve obedecer a um padrão estabelecido por lei).” Antes disso, o incorporador sequer pode dar início à venda das unidades imobiliárias pertencentes ao referido futuro condomínio.

Por sua vez a legislação estabelece seus pontos principais a serem observados, como formas de instituição do Condomínio. O Código Civil em sua Lei 10.406 de 10/01/2002 estabelece no artigo 1.332 o seguinte:

“Institui-se o condomínio Edifício por ato entre vivos ou testamento, registrado no cartório de registro de imóveis, devendo constar daquele ato, além do disposto em lei especial:

I – a discriminação e individualização das unidades de propriedade exclusiva, extremadas uma das outras e das partes comuns;

II – a determinação da fração ideal atribuída a cada unidade, relativamente ao terreno e partes comuns;

III – o fim a que as unidades se destinam.”

2.5.3.1 Convenção Condominial

O documento nomeado como sendo a Convenção do Condomínio, sempre se tratará de ser a “Lei interna do Condomínio” (Lopes, J. Batista, p. 383), no entanto esta jamais deverá ser utilizada de uma maneira isolada e única. Esta deverá sempre manter uma estreita relação com a Constituição Federal do Brasil e com as demais leis infraconstitucionais relacionadas ao tema, pois são referências as quais detêm maior poder de subordinação, portanto ambas devem ser aplicadas harmonicamente sem conflitos entre si.

Concentrando-se no tocante à Convenção Condominial e suas consequências, chega-se à seguinte classificação segundo (Fazano, H., G., V., p. 311):

- Normas Institucionais;
- Normas de Gestão;
- Regras Estatutárias.

As Normas Institucionais dizem respeito às relativas às frações ideais, uso das áreas exclusivas e comuns, dispondo sobre os seus mais variados aspectos. Já as Normas de Gestão estão diretamente relacionadas às quotas e sua forma de pagamento, às contribuições mensais, às assembleias, às despesas ordinárias e extraordinárias, aos organismos de administração, etc., dispondo sobre as regras as

quais disciplinam sua atuação. Por fim, tem-se as Regras Estatutárias, as quais regulam as regras de convivência, direitos e deveres dos condôminos, bem como normas que regulem as sanções aplicáveis aos usuários do condomínio como um todo.

No aspecto legal, o Código Civil Brasileiro, com a Lei 10.406/2002 em seu artigo 1.333, trata detalhadamente da Convenção Condominial e suas regulamentações. Este artigo ademais de cuidar em estabelecer cuidadosamente qual o quórum mínimo para aprovação deste documento, conforme segue: “A convenção que constitui o condomínio edilício deve ser subscrita pelos titulares de, no mínimo, dois terços das frações ideais”, também se estende em comentar que “torna-se, desde logo, obrigatória para os titulares de direito sobre as unidades, ou para quantos sobre ela tenham posse ou detenção.” Significando dizer que o proprietário de direitos sobre tal condomínio, estará automaticamente submetido a ela, enquanto tenha a posse sobre o referido bem. Felizmente a lei é extremamente clara neste aspecto e sua inobservância pelos entes ativos deste processo, é passível de impugnação total de seus atos, quanto aos mencionados.

Concomitantemente a Convenção Condominial para ser considerada como válida e oponente a terceiros, deverá ser registrada pelo Cartório de Registro de Imóveis, conforme parágrafo único deste mesmo artigo.

2.5.3.2 Assembleias Ordinárias e Extraordinárias

Os Condomínios Edilícios são caracterizados também pela obrigatoriedade que a Lei lhes impõe em realizar anualmente ao menos uma Assembleia de condôminos. Nesta assembleia existe a obrigatoriedade de discutir pontos como: o aumento ou a diminuição de taxas, a previsão orçamentária anual do condomínio, o síndico deve apresentar sua prestação de contas anual, tudo isso a fim de obter aprovação de sua gestão no último período de 12 meses. Além disso, a cada 2 anos, caso a convenção não preveja menos tempo, nesta mesma assembleia, eleger um substituto a ele mesmo como síndico ou definir sua permanência, reelegendo-o como

síndico por mais um mandato. A este tipo de assembleia dá-se a denominação de A.G.O. ou Assembleia Geral Ordinária. Para reafirmar a importância desta obrigatoriedade, o artigo 1350 do Código Civil Brasileiro, editado pela Lei 10.406/2002 determina, além do que já foi exposto, a seguinte condição em caso de negligência desta obrigatoriedade:

§ 1º “Se o síndico não convocar a assembleia, um quarto dos condôminos poderá fazê-lo”;

§ 2º “Se a assembleia não se reunir, o juiz decidirá, a requerimento de qualquer condômino”.

Já em seu Artigo 1.355, da Lei 10.406/2002, constante do Código Civil Brasileiro, visualiza-se o tratamento que a Lei dá à A.G.E. ou Assembleia Geral Extraordinária, a segunda modalidade de assembleia prevista na atual Lei dos Condomínios Brasileira. Esta diz que a A.G.E. poderá ser convocada também por um quarto dos condôminos ou pelo próprio síndico. “É a reunião de todos os proprietários de áreas privativas e comuns dentro de uma mesma edificação, para deliberar sobre toda e qualquer questão de interesse do condomínio” (AVVAD, Pedro Elias, p.166). As deliberações e decisões em assembleias, desde que sempre sejam preservados todos os aspectos legais, obrigam a todos os envolvidos nas deliberações, sejam eles ausentes e divergentes como, “impõe-se fiel observância às prescrições legais, seja no aspecto formal, seja no substancial” (Lopes, J. Batista, p.136).

2.5.4 Prestação de Contas

A responsabilidade do síndico em prestar contas advém da força da Lei, conforme a seguir:

Lei 10.406, Art. 1.348, inc. VIII: “prestar contas à assembleia, anualmente e quando exigidas”;

Lei 10.406, Art 1349: “A assembleia especialmente convocada para o fim estabelecido no § 2º do artigo antecedente, poderá, pelo voto da maioria absoluta de seus membros, destituir o síndico que praticar irregularidades, **não prestar contas**, ou não administrar convenientemente o condomínio.”;

Portanto visualiza-se facilmente que é obrigação irrevogável do síndico a de prestar contas à assembleia, sob pena de ser destituído e de ainda assumir toda a responsabilidade por seus atos. Ademais caso o síndico não preste contas voluntariamente, uma assembleia especialmente convocada para o fim de sua destituição pode ser convocada a sua revelia.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

A metodologia aplicada a esta pesquisa guiou-se pelas tipologias aplicadas quanto aos objetivos, aos procedimentos e quanto à abordagem do problema. Sendo assim ficou definida como sendo uma pesquisa bibliográfica descritiva qualitativa, conforme o detalhamento a seguir.

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO AOS OBJETIVOS

A tipologia utilizada quanto aos objetivos é definida como descritiva (*Cervo e Bervian, 1983*) onde se abordam os conceitos gerais de auditoria em seus aspectos mais importantes.

3.2 TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO AOS PROCEDIMENTOS

A tipologia adotada quanto aos procedimentos será a pesquisa bibliográfica (*Cervo e Bervian, 1983*) de diferentes autores a respeito do tema da auditoria como um todo.

3.3 TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO À ABORDAGEM DO PROBLEMA

Quanto a abordagem do problema optou-se pela tipologia qualitativa (*Santos, 1999*), visando analisar conceitos e ideias de todas as fontes possíveis.

3.4 LEVANTAMENTO DE DADOS E INFORMAÇÕES

Buscar informações junto aos agentes principais, livros, artigos, periódicos, jornais, revistas, publicações livres, com o objetivo de reunir informações tratadas e não tratadas. Utilizar-se de métodos de pesquisa como pesquisas e observações para embasamento e desenvolvimento do trabalho.

De acordo com Marconi e Lakatos (2010, p.65), o "método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros - traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista". Deste conceito, pode-se observar que o método não deve ter por objetivo somente avaliar os resultados da investigação científica, mas deve detalhar o processo percorrido na investigação e apresentar os resultados da pesquisa realizada.

3.5 CRONOGRAMA DO PROJETO

O cronograma do trabalho para elaboração deste projeto deverá ser desenvolvido da seguinte forma (2019-2020), conforme o Quadro 1:

QUADRO 1 - CRONOGRAMA DE ATIVIDADES P/O PROJETO E MONOGRAFIA

[illegible]

4. MÉTODO PROPOSTO

Buscando a melhoria dos procedimentos internos e preencher uma lacuna existente desde sua definição com a Lei 4.591/1964 – “Lei dos Condomínios”. O método aqui apresentado visa ser uma opção técnica para a execução de auditorias em Condomínios Edilícios. O presente trabalho busca realmente apresentar uma proposta inovadora e que tenha realmente aplicabilidade no dia a dia de condomínios edilícios. Busca-se aqui reunir de forma sistematizada conceitos básicos sobre a disciplina, plano de trabalho, legislações correlatas, organização, competências, maneiras a serem utilizadas para planejamento e execução das ações de auditoria e controle, forma de emissão dos relatórios, diretrizes gerais, bem como o estabelecimento de procedimentos essenciais ao desenvolvimento das atividades de auditoria, visando, principalmente, alcançar uniformidade de atendimento, padronização mínima dos procedimentos e disciplinar as atividades. Assim, o alvo principal deste trabalho científico é servir de orientação e auxílio aos auditores e a todos aqueles que pretendam obter subsídios acerca dos procedimentos de Auditoria para Condomínios. Este trabalho resultou de pesquisas realizadas em livros, manuais de auditoria do setor público e privado, artigos, legislações, normas técnicas/profissionais e na experiência acumulada da prática de auditoria do autor. Não é o propósito deste trabalho científico esgotar os assuntos aqui abordados, mas, servir como uma opção realista e prática sobre a aplicação deste tipo de auditoria. Para que qualquer método possa ser considerado como exitoso, depende, preponderantemente, do bom-senso de quem o utiliza, pois na interpretação das regras é que o perigo se esconde.

4.1. O que é um Condomínio?

Este trabalho científico surge da necessidade de introdução de métodos e procedimentos que sejam determinantes para a modernização da gestão de condomínios.

Entende-se que um condomínio se enquadra em características de organizações do segundo e do terceiro setor, não satisfazendo completamente a nenhuma das duas possibilidades. Conforme o Blog “1Bem”, organizações do terceiro setor devem possuir as seguintes características:

- ser formalmente constituídas;
- possuir estrutura básica não-governamental;
- ter gestão própria;
- sem fins lucrativos;
- uso significativo de mão de obra voluntária.

Ao analisar os requisitos acima, verifica-se que o condomínio pode se encaixar perfeitamente nas quatro primeiras, no entanto sua qualificação para o quinto e último quesito padece de controvérsia. Portanto se conclui facilmente que o condomínio não é uma entidade do terceiro setor no seu estado mais puro. Agora ao se atentar a uma definição proveniente do mesmo Blog, que seleciona organizações do segundo setor, pode-se chegar a uma conclusão:

“o segundo setor abrange a iniciativa privada, isto é, a oferta de bens e serviços com fins lucrativos.”

Com a finalidade de aprimorar a análise, observa-se uma definição mais científica de segundo setor dada por “França, et., al., 2015”:

“no segundo setor se encontram o mercado, a iniciativa particular e os indivíduos.”

Ao se raciocinar sobre as definições ora submetidas, fica notório que o condomínio edilício está de alguma forma lotado num “*tri-state*”, isto é, em lógica digital binária ele não seria zero (0) (segundo setor) e não seria um (1) (terceiro setor), ou seria os dois estados (setores) ao mesmo tempo. Portanto, ao mesmo tempo em que ele segue regras do segundo setor, ele pode também seguir as do terceiro setor e assim sucessivamente.

Dando sequência a este raciocínio, é simples concluir que uma auditoria em uma organização como a dos condomínios, vai envolver conceitos e protocolos de ambos os setores, porém de maneira muito específica. Portanto o que se pretende propor a partir daqui é uma metodologia híbrida², isto é, que possua elementos de ambos os setores, combinando ingredientes e conceitos, principalmente de auditoria interna e externa, os quais possam trazer à tona a mais ampla e real análise da situação da gestão atual, passada e por que não, também da gestão futura, como uma forma de prevenção de más práticas e de *replicância* de boas práticas encontradas por Auditoria em seu processo. Concluindo este raciocínio, denota-se cada vez mais a necessidade de se aplicar partes de cada processo na construção de uma proposta unificada. Gera-se assim como método, material suficiente para que se possam auditar condomínios de uma maneira mais universalizada e abrangente, sob os aspectos e características inerentes a estas organizações.

4.2. Auditoria Aplicada a Condomínios

Buscando dirigir este trabalho rumo à formação do autor, sem afetar ou ofender outras áreas do conhecimento, as quais não sejam de domínio do autor, busca-se concentrar informações acerca da Auditoria Administrativa, essa agindo como um braço da ciência da Administração, a qual é a área de domínio do autor. No caso do presente estudo voltado à aplicação de Auditorias em condomínios, facilmente se chega à conclusão de que o melhor a se propor seria a aplicação de uma Auditoria Contábil aliada à Auditoria Administrativa a este tipo de organização, pelo simples motivo de que condomínios não estão obrigados, perante a lei, de ter suas contas escrituradas contabilmente. Parte daí a evidência de que não são exigidas que regras e normas de contabilidade sejam aplicadas à gestão do condomínio. Sendo assim, então o que de fato exige a lei?

² Diz-se de quem possui progenitores cujos genótipos, composição genética, são diferentes; mestiço: indivíduo híbrido.

A fim de esclarecer e determinar o ponto de vista, vejamos o que diz o Art. 1.348 do CC:

Compete ao síndico:

- I - convocar a assembleia dos condôminos;
- II - representar, ativa e passivamente, o condomínio, praticando, em juízo ou fora dele, os atos necessários à defesa dos interesses comuns;
- III - dar imediato conhecimento à assembleia da existência de procedimento judicial ou administrativo, de interesse do condomínio;
- IV - cumprir e fazer cumprir a convenção, o regimento interno e as determinações da assembleia;
- V - diligenciar a conservação e a guarda das partes comuns e zelar pela prestação dos serviços que interessem aos possuidores;
- VI - elaborar o orçamento da receita e da despesa relativa a cada ano;
- VII - cobrar dos condôminos as suas contribuições, bem como impor e cobrar as multas devidas;
- VIII - prestar contas à assembleia, anualmente e quando exigidas;
- IX - realizar o seguro da edificação.

§ 1º Poderá a assembleia investir outra pessoa, em lugar do síndico, em poderes de representação.

§ 2º O síndico pode transferir a outrem, total ou parcialmente, os poderes de representação ou as funções administrativas, mediante aprovação da assembleia, salvo disposição em contrário da convenção.

Sendo assim, pode-se rapidamente concluir que a lei impõe ao síndico inúmeras tarefas administrativas, o que lhe concede automaticamente o título de administrador do condomínio. Partindo-se desta evidência, este estudo propõe a partir

daqui que a aplicação de uma forma de Auditoria Administrativa seria então a mais adequada a este tipo de organização.

Sendo assim, ao aprofundar-se no tema da Auditoria Administrativa, encontramos variadas informações, as quais nos dão uma guia para o estabelecimento do método a ser aplicado aos condomínios de uma maneira geral. Gouvêa (2006) detalha muito bem a abrangência e a forma de atuação da Auditoria Administrativa: “Trata-se de trabalho de supervisor, em íntima colaboração com a administração, à qual fornece informações sobre todos os problemas de organização e racionalização do trabalho na empresa, incluindo divisões de funções, análises de sistemas e estudos de métodos, tempos e movimentos. A Auditoria Administrativa tem por função testar a organização e a produtividade, para indicar à administração as falhas e deficiências ocorridas.”.

Outro destaque importante é como explica Jiménez (2011) que diz: “Auditoria Administrativa não tenta avaliar a capacidade técnica de outros profissionais, como engenheiros, contadores, advogados etc., na realização de seu trabalho. Procura sim fazer um exame e avaliação da qualidade individual e coletiva dos gestores, ou seja, das pessoas responsáveis pela gestão das funções operacionais e verificar se eles tomaram modelos adequados para garantir a aplicação adequada de controles administrativos, para garantir que: a qualidade do trabalho está em conformidade com as normas estabelecidas, quais os planos e objetivos sejam cumpridos e que os recursos sejam aplicados economicamente.”

Adicionalmente, tem-se também a definição compacta dada pelo TCU (Brasil, 1992): “Auditoria que inclui, embora não exclusivamente, o plano da organização, bem como os procedimentos e documentos de suporte aos processos de tomada de decisão que conduzem à autorização das operações pela direção.”

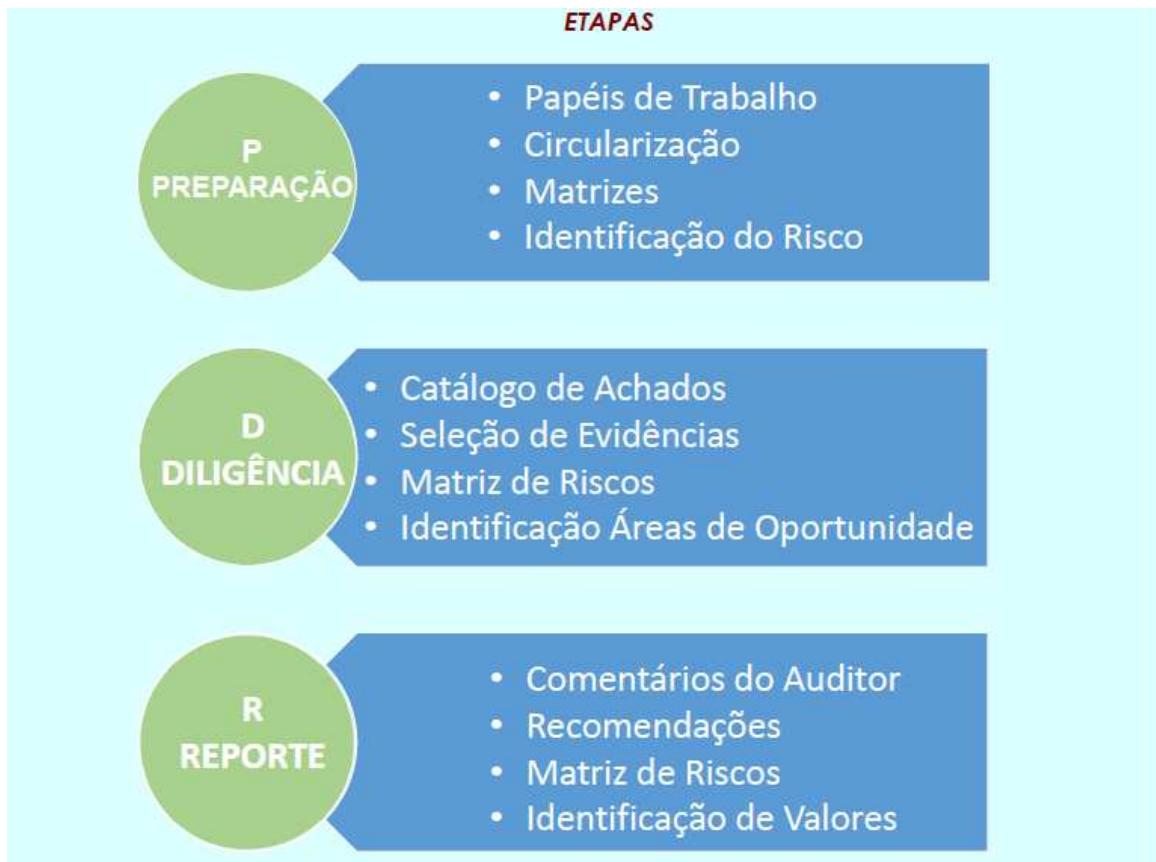
Denomina-se daqui por diante este trabalho como sendo uma proposta de “Metodologia de Trabalho de Auditoria em Condomínios”, para a qual nunca devem ser esquecidos os riscos do processo avaliado nem as normas de auditoria administrativa, especificamente as normas constantes do “Manual de Auditoria do Administrador (2004)” do C.F.A. (Conselho Federal de Administração).

A metodologia proposta se constitui de três etapas bem distintas. Primeiramente a concentração do auditor deve estar na etapa de “Preparação do Trabalho” onde todos os ciclos de trabalho estarão voltados para o projeto da auditoria a ser executado, passada esta etapa e uma vez cumpridos todos os seus ciclos, passa-se à etapa de “Diligência” onde se busca pôr em prática cada ciclo projetado na primeira etapa. Na terceira e última etapa entramos no “Reporte”, onde serão emitidos os comentários do auditor, identificadas os riscos bem como as áreas de oportunidade de melhora, Recomendações de Auditoria e definidos quais os seguimentos a serem dados a fim de certificar se as ações corretivas aplicadas pelo Plano de Ação dos gestores foram realmente efetivas.

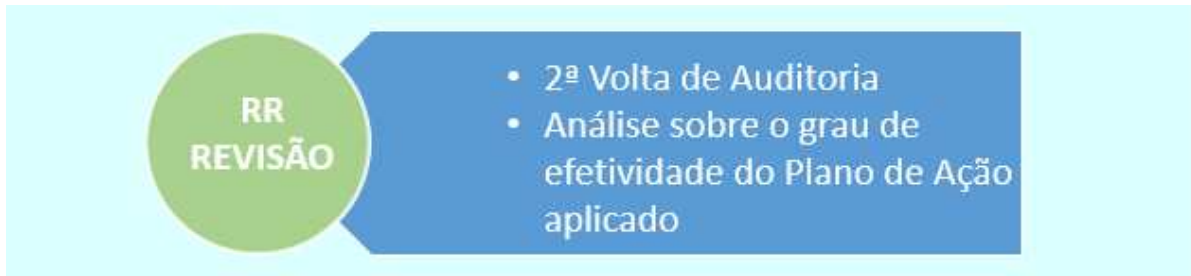
A Figura 1 a seguir, demonstra no diagrama de maneira esquemática, a sequência de trabalho proposta pelo método em si:

FIGURA 1 – DIAGRAMA DE ETAPAS (continua)

1ª Fase



2ª Fase (conclusão)



Pode-se afirmar a criação de um método, conforme o explanado aqui, se origina da pesquisa das mais variadas técnicas de auditoria já amplamente aplicadas e consagradas pela literatura. Em realidade não existe qualquer novidade nesta abordagem, o que de fato deve estar na mente de qualquer auditor que tenha domínio sobre as principais técnicas de auditoria.

Ao se levar em conta que um condomínio tem a obrigação legal de prestar contas ao menos uma vez ao ano, segundo o Artigo 1348 do Código Civil Brasileiro, a utilidade da Auditoria em Condomínios recai exatamente sobre esta obrigatoriedade. Quando se aprofunda um pouco mais no dia a dia da vida condominial, percebe-se que de fato todos os atos da administração, sejam eles positivos ou não, podem ser analisados do ponto de vista de auditoria, a partir destas demonstrações (Prestações de Contas). A análise proposta por este trabalho pode ser aplicada plenamente tanto sobre cada uma das prestações de contas mensais emitidas pelo Síndico ou por seu preposto, quanto por uma prestação de contas consolidada, a qual apresente todos os atos da administração dentro de um determinado período de tempo. A fim de tornar este trabalho mais científico e didático, pode-se concentrar atenção no período de um ano, conforme pede a Lei para o caso dos condomínios.

Partindo do raciocínio estabelecido nos parágrafos anteriores, define-se que uma Auditoria das Demonstrações Financeiras (D.F's), seria a mais aplicável no caso dos condomínios. Por sua natureza jurídica (Condomínio Edilício), os condomínios não possuem todas as demonstrações financeiras que se observa em outros tipos de instituições, como por exemplo, Demonstrações do Resultado do Exercício (D.R.E.), Demonstrações de Mutações no Patrimônio Líquido (D.M.P.L.) e de

Lucros ou Prejuízos Acumulados (D.L.P.A.), entre outras. No entanto a maioria dos Condomínios, ou pelo menos os de maior porte, objeto deste trabalho, possuem uma Demonstração Financeira (D.F.), a qual é o ponto de partida para qualquer Auditoria de D.F.'s. A maioria destes condomínios contam com a emissão de um Balancete, mesmo que em várias situações este seja apresentado de maneira rudimentar, este deve sempre cumprir com o que a Lei dos Condomínios exige e se iguala a um Balanço Patrimonial (B.P.). Uma vez apresentado este documento se torna a base para as análises das origens de arrecadação de recursos e da forma de aplicação dos mesmos, servindo tanto a conselheiros, condôminos, ao próprio síndico e mais ainda, servindo como base para disputas judiciais de diversos temas dentro do mundo condominial, quando assim exigidas. Sendo assim, este documento é dotado de fé pública, conforme cita H. Ferreira, quando diz que a fé pública é a "presunção legal de autenticidade, verdade ou legitimidade de ato emanado de autoridade ou funcionário autorizado, no exercício de suas respectivas funções" (Pequeno Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa, Editora Civilização, RJ, 10ª edição). Portanto quando o próprio síndico investido de sua autoridade, outorgada pela assembleia de condôminos que o elegeu, emite uma Prestação de Contas de sua gestão ou de seus atos administrativos, esta tem fé pública, mesmo quando emitida por seu preposto (ex.: Administradora de Condomínios, Escritórios de Contabilidade, etc.) ou por seu funcionário.

Além desta D.F., a maior parte dos condomínios conta também com outra D.F. que igualmente pode servir de base, ou pelo menos como forma de conferência para uma Auditoria de D.F.'s., que são as Demonstrações de Fluxos de Caixa (D.F.C.), ou simplesmente os Fluxos de Caixa propriamente ditos, mesmo que rudimentares. As prestações de contas de Condomínios em geral também trazem a documentação oficial que respalda cada uma das movimentações registradas no B.P. ou nas D.F.C.'s. Cabe lembrar que, conforme já citado anteriormente, condomínios não estão sujeitos a emissão de Balanços Patrimoniais segundo normas e leis da contabilidade.

Apesar disso o Auditor a seu critério pode utilizar-se de normas já existentes e que podem auxiliá-lo a dar maior credibilidade e sustentação a seu trabalho, sendo elas:

- NBC TA 220 (R2) – Controle de Qualidade das Auditorias das DF's;
- NBC TA 230 (R1) – Documentação de Auditoria;
- NBC TA 240 (R1) – Responsabilidades do Auditor;
- NBC TA 500 (R1) – Evidência de Auditoria;
- NBC TA – Estrutura Conceitual da Auditoria Independente;
- NBC TA 300 (R1) – Planejamento da Auditoria de DF's.

Conforme já se sabe a Figura 1 (Anterior) demonstra de maneira diagramática, o método proposto para auditorias de condomínios, disposto em etapas com o fim de facilitar a compreensão. A seguir se passará a descrever cada etapa a ser aplicada em função deste método.

4.2.1 Primeira fase - Etapa “P” – Preparação

A Preparação ou planejamento da auditoria sempre é precedente a todas as demais etapas de uma auditoria. Na auditoria de Condomínios isso não muda e nem mesmo deveria. Para (Araújo, 2004, p. 74, ed. FGV) “O planejamento de auditoria refere-se às tarefas que serão executadas para determinar o alcance ou o escopo dos trabalhos”.

Sendo assim, nesta primeira etapa a concentração do auditor deve estar em realizar a preparação dos “Papéis de Trabalho de Auditoria”. Aqui se deve realizar o “Fatiamento das DF's” (Figura 2), o que significa alocar as afirmações financeiras de acordo com sua natureza, podendo ser saldos patrimoniais ou de resultado. Segundo a realidade dos condomínios, a sua divisão deve ser realizada segundo os seguintes critérios: Disponibilidades, Empréstimos e Financiamentos, Ativos Tangíveis e Ativos Intangíveis.

FIGURA 3 – PROGRAMA DE TRABALHO DE AUDITORIA (Exemplo)

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	Condomínio: XXXXXXXXXXXXXXX								
2	Data atual: 10dez2019							Referência WP:	TVFIN-2
3	Data base: outubro/2019								
4	Programa de trabalho área/processo: Financeiro								
S	#	Descrição do teste de auditoria	Objetivos	Data base	Referência WP	Elaborado por	Data	Revisado por	Data
1	9	A) Obter os extratos bancários dos Bancos com os quais o cliente mantém saldo de aplicações financeiras na data base de teste; B) Confrontar o saldo contábil de aplicações financeiras existente no balancete com o informado no extrato bancário; C) Identificar e obter junto à Administradora as devidas justificativas para as divergências de saldo, se houver e formalizar as conclusões obtidas no papel de trabalho suporte; D) Das contas bancárias, as movimentações financeiras autorização de pagamentos e controle do fundo fixo de caixa. E) Verificação do fechamento dos balancetes mensais, bem como da conciliação dos mesmos com as contas bancárias do Condomínio;	Existência, Avaliação,	Outubro/2019	TVFIN-2.1				
2	10	A) No caso da conta de investimento se referir ao fundo de reserva, identificar TODAS as movimentações ocorridas no período e certificar de que tudo esteja devidamente registrado e suportado nos lançamentos existentes no Balancete relativo a cada mês respectivamente. B) Verificação das aplicações financeiras das disponibilidades das contas bancárias do Condomínio em termos da maximização dos seus resultados;	Integridade	Outubro/2019	TVFIN-2.2				
3	11	A) Obter os extratos bancários dos Bancos contas de Investimento, com o qual o cliente mantém saldo de aplicações financeiras na data base de teste; B) Confrontar o saldo contábil de aplicações financeiras existente no balancete com o informado no extrato bancário; C) Identificar e obter junto à Administradora as devidas justificativas para as divergências de saldo, se houver e formalizar as conclusões obtidas no papel de trabalho suporte;	Existência, precisão	Outubro/2019	TVFIN-2.4				

Na fase da avaliação do Risco, o auditor precisa entender o segmento de condomínios, a estratégia adotada por este segmento e o mercado de condomínios como um todo. Desta forma o auditor deve fazer uma avaliação prévia das estratégias de auditoria a fim de amarrar com a visão de Risco, para assim definir o escopo a ser estabelecido. A Auditoria de condomínios se baseia em riscos e em função de cada risco o auditor deverá estar atento ao controle-chave, bem como a todos os efeitos que este controle-chave exerce sobre as DF's. Quando este controle-chave funciona corretamente o auditor não observará problemas ao analisar os saldos financeiros. Em contrapartida um controle interno fraco ou falho, fatalmente acarretará uma deficiência nas DF's, que se materializa na figura do Risco.

Este tipo de estratégia é bem descrito no livro “Safári de Estratégia” (MINTZBERG, et., al., 2010, ed. Bookman). Em uma de suas passagens o autor cita a estratégia como se devesse ser entendida como: “estratégia é um truque, isto é, uma “manobra” específica para enganar um oponente ou um concorrente.” E continua: “Um garoto pode pular uma cerca para atrair um brigão para seu quintal, onde seu cão *Dobermann* está à espera de intrusos.” Desta forma a estratégia do Auditor deve ser sempre a de “atrair” o risco para o “outro lado da cerca”, quando fatia as DF's e as coloca em forma de Programas de Trabalho, onde os testes “ou os *dobermanns*”, vão

atacá-las até que demonstrem se possuem controles fortes ou fracos, expondo o nível de risco ao qual o condomínio está sujeito.

Nesta etapa “P” o Auditor deve lançar mão de um arsenal de técnicas que poderão ajudá-lo a propriamente identificar o risco na próxima etapa, chamada etapa “D” ou Diligência. Preparar Circularizações que possa apoiá-lo na confirmação do risco, Matrizes, Catálogos, Formulários, etc., os quais serão fundamentais para evidenciar o risco.

4.2.2 Etapa “D” - Diligência

Nesta segunda etapa da primeira fase do método proposto, chamada “Etapa de Diligência”, um auditor geralmente com menor qualificação que o responsável pela primeira etapa, chamado Auditor Júnior ou Pleno, dará seguimento à auditoria propriamente dita, sempre seguindo os preceitos e guias previamente estabelecidos pelo Auditor mais graduado, no Programa de Trabalho. Este deverá aplicar na área ou áreas que lhe foram assignadas, os testes designados para os respectivos objetivos a serem atingidos.

Durante a execução do planejamento, o Auditor deverá ter em mãos o formulário onde estará anotando os “Achados de Auditoria” (Figura 4), para aprofundamento das análises caso necessário, e a “Matriz de Riscos” (Figura 5), segundo (GALANTE, 2015, ed. Appris) “As matrizes de risco possibilitam relacionar a frequência e severidade associadas ao risco, usando-se categorias predeterminadas (parametrização) para estas componentes do risco.”, onde ele estará fazendo suas avaliações sobre os riscos detectados. Na visão de (ARAÚJO, 2004, p. 112), para o auditor ao encontrar um achado de auditoria significa que: “Os achados de auditoria devem ser apresentados de maneira convincente, e o auditor precisa estar seguro do que é informado, pois a responsabilidade da prova está no auditor e não na entidade auditada.”. Sendo assim um formulário bem elaborado para o acompanhamento do Auditor sem confusões é fundamental nesta etapa, além de que a maneira de incluí-las no relatório também é de fundamental precisão, utilizando-se sempre das

evidências coletadas. Uma ferramenta que pode também apoiar o auditor nesta etapa é o “Catálogo de Riscos” ou “Formulário de Riscos”, é uma nova ferramenta que se introduz aqui e que tem uma mecânica parecida com o de “Achados da Auditoria”, somente mudando o foco para Riscos. Estes são os riscos que podem ser identificados pelo próprio auditor durante a aplicação da auditoria e que não foram previstos antecipadamente. Desta forma, uma vez confirmados que são de fato riscos desta operação, poderão se juntar aos demais já previamente catalogados para um acompanhamento em revisões posteriores até sua total erradicação ou controle máximo.

Depois disso é importante a conceituação do risco em suas duas vertentes: Inerente ou Residual, o que pode ser inserido no próprio catálogo de Riscos para acompanhamento. Para se definir com maior clareza o que é risco Inerente e risco residual é necessário que se faça uma breve verificação sobre o que é uma “Fonte de Risco”. Segundo (ABNT, 2009), “Fonte de risco é o elemento que individualmente ou combinado, tem potencial intrínseco para dar origem ao risco, podendo ser tangível ou intangível.”. Segundo (BRASIL, 2009), “Os riscos são avaliados em duas dimensões, uma antes e outra após a aplicação de controles”, conforme a seguir:

- **Risco Inerente:** é o risco do negócio, do processo ou da atividade, independente dos controles internos administrativos adotados;
- **Risco Residual:** é o risco que remanesce após a mitigação por controles internos.

Fonte: (Brasil, 2009)

Portanto nesta etapa o Auditor também estará atento para a coleta de evidências dentro das DF's, pois uma vez existente o risco de se cometer uma irregularidade nas demonstrações financeiras, estas serão refletidas de uma demonstração para outra, caracterizando assim a existência do risco, o qual será investigado e detectado pelo auditor dentro do processo de Auditoria das DF's, para servirem de suporte às suas análises e comentários no relatório final, buscando

identificar as áreas de oportunidade de melhoria, as quais figurarão como recomendações de melhoria também no relatório final.

FIGURA 4 – ACHADOS DE AUDITORIA

	A	B	C
1	Achados de Auditoria		
2	Condomínio XXXXXXXXXXXXXXXX		
3	Pág	Análise em Curso	Observação
4	219	Análise Remun. Síndica ()	A remuneração da síndica está correta com retenções e tributos calculados corretamente. A guia de recolhimento DARF (pág 247) do IRRF dela está correto, no entanto deveria conter O nome e CPF da Síndica no campo logo abaixo da Razão Social do Condomínio para ela poder utilizar em sua declaração e em caso de fiscalização.
5	68	Rem. Zelador ()	O zelador é func. Próprio e possui 2 dependentes. A esposa PROVAVELMENTE trabalha e por isso não entra como dependente. Esta informação sobre o nº de dep. Foi retirada da pág. 79, da lista de dep. da Clinipam.
6	85	xxxxxxx (Terceirizada)	revisar
7	138	xxxxxxx ou yyyyyyyyyy	O Comprovante de envio do portal de conectividade social está em nome da contabilidade e não em nome de qq das empresas. A NFS foi emitida por empresa-xxxxxxx, no entanto a documentação de recolhimento de tributação está toda em nome de yyyyyyyyyy, que se trata de empresa não ME e com CNPJ's distintos. Isso pode caracterizar sonegação uma vez que usa a ME somente para emitir NF e não haver retenção na fonte. Falta guias de recolhimento de encargos...

FIGURA 5 – MATRIZ DE RISCOS

		FREQUÊNCIA				
		A	B	C	D	E
SEVERIDADE	I	12	8	4	2	1
	II	15	10	6	5	3
	III	17	14	11	9	7
	IV	20	19	18	16	13

Fonte: Traduzido e adaptado da MIL STD 882 (DEFENCE, 2000).

FONTE: Princípios de Gestão de Riscos, GALANTE, 2015

4.2.3 Etapa “R” – Reporte

Este ponto, pode-se dizer que é o mais esperado e desejado item de Auditoria, pois é onde o Auditor vai colocar todo o resultado de seu trabalho, o qual pode ter lhe tomado inúmeras horas dedicadas à análise dos mais variados tipos de documentação, ao qual teve acesso. Com relação a isso (JULIO, 2018), comenta que:

“[...] os interessados nas informações geradas por contabilidade querem obter diversas respostas seguras, mas a principal desejada é a que diga se os valores das operações registradas na contabilidade de uma empresa (ou neste caso: condomínio), são reais e confiáveis.”

Sendo assim o relatório final do Auditor deve ser pensado para abranger também os pontos almejados pela instituição, de uma forma que demonstrando a realidade dos números, seja fiel para dar aos gestores um ponto de vista que muitas vezes vai ser levado em conta na hora de uma decisão de negócio. No caso dos condomínios, assim como nas demais instituições e de acordo à citação acima, a busca por uma confirmação de que tudo funciona bem e é conduzido de uma maneira que não fere os preceitos básicos das ciências da administração e da contabilidade. Pautado nesta verdade o auditor deverá conduzir seu trabalho buscando sempre pela confirmação sobre a correta atuação dos agentes gestores, isto significa que qualquer irregularidade encontrada será sempre tratada como uma exceção e não como a regra.

De acordo ao que cita no livro (ARRUDA; ARAÚJO; BARRETO, cap. 9.3), o relatório de Auditoria seria “a exposição fundamentada de comentários de forma conclusiva, em que são descritos os fatos positivos e negativos...”, significando que tudo que o auditor revelar em seu relatório deve estar fundamentado, isto é deve ter uma evidência que a comprove, sendo comentado de uma maneira conclusiva, significando que as análises ocorreram à exaustão, não restando mais nada a ser checado. Além disso tudo o que foi encontrado deve ser parte integrante do relatório, sejam fatos positivos sejam negativos. No mesmo parágrafo e ainda sobre o relatório do auditor, segue: “...sugeridas as respectivas soluções. Tais sugestões deverão ser

construtivas, visando o aprimoramento dos controles internos, à redução dos custos e desperdícios, ao aumento da economia, da eficiência e da eficácia na utilização dos recursos, ao melhoramento das práticas contábeis e administrativas e até uma forma mais adequada de gerir a entidade auditada.” Diante de tais afirmações, extravasa o poder do auditor em utilizar todo seu conhecimento e por que não em buscar aprofundar-se ainda mais nele, a fim de propor um novo caminho à instituição auditada, para que esta atinja um nível aceitável ou desejado pelos “stakeholders”. Para os condomínios tal prática se traduz em arrecadações mais justas e melhor adequadas à sua realidade, na condução do condomínio para um nível de profissionalização dos mais desejáveis nos dias atuais e para uma melhoria nos controles internos dessas organizações que muitas vezes nunca tiveram a oportunidade de ver algo deste nível em sua administração. Conforme comentou Paulo Roberto Melo, Presidente da ABRASSP – Associação Brasileira de Síndicos e Síndicos Profissionais, “A autogestão praticamente não existe nos estados do centro-oeste, como no Distrito Federal e em Goiás, mas o condomínio é uma empresa, a diferença é que não tem fins lucrativos.”. Ele alerta para o fato de que os condomínios funcionam como empresas e por isso a gestão realizada por pessoa inabilitada e sem conhecimento de gestão ou de administração é uma prática temerária e que vem mudando no cenário atual. De acordo com o site “O Condomínio”, da escritora Rosely Schwartz, “A média de redução da inadimplência após a profissionalização da gestão é de 95%.”, (www.ocondominio.com.br, Profissionalização na administração condominial vira tendência, 23/09/2019), o que demonstra que uma gestão mais eficiente e realizada por profissional capacitado, traz retornos importantes ao condomínio como um todo. Somente um profissional qualificado poderá utilizar toda a informação ou capacidade que a auditoria pode trazer ao condomínio, justamente pelo seu conhecimento técnico que atrelado ao relatório de auditoria, constituirão um avanço à gestão do condomínio.

Dessa forma justifica-se que um relatório de auditoria bem formulado e onde constem todos os preceitos esperados, não será útil caso não seja interpretado e utilizado por um nível de gestão profissionalizado. Ademais o próprio fato de o

condomínio contar com um serviço de auditoria, já diz muito sobre ele e sobre o nível de profissionalismo que se espera de sua gestão. Sendo assim as recomendações e sugestões constantes deste relatório de auditoria, deve ser sempre dirigido ao gestor do condomínio, o qual desde sempre é conhecido pela figura do síndico. Este deve ser responsável por receber o relatório gerado por auditoria, interpretá-lo corretamente e por gerar um plano de ação o qual seja capaz de realmente mitigar os riscos identificados, trabalhando sobre cada irregularidade relatada a fim de confirmar que os processos estejam funcionando corretamente, além de implementar controles que sejam capazes de garantir o bom funcionamento de todo o processo de administração do condomínio.

Para tanto, o “de acordo” final de que todas as ações utilizadas pelo gestor em solucionar as irregularidades encontradas, foram enfim efetivas depende de um segundo nível de confirmações. Tais confirmações podem ser validadas por Auditoria numa “segunda volta”, a fim de verificar se os pontos específicos apontados por Auditoria no último relatório emitido foram de fato trabalhados e qual o nível de solução do problema atingido até o momento.

De acordo com o artigo “O Planejamento Estratégico dentro do Conceito de Administração Estratégica” (ALDAY, p.12, 2000), “Em uma estratégia de projeção do futuro, são necessárias medidas de resultado, ou indicadores críticos, que ajudem a medir a eficácia das estratégias de ação.”. Significa então dizer que para um plano de ação, para que se possam medir os seus resultados, necessita-se de parâmetros bem definidos, os quais vão medir qual a eficácia das estratégias de ação tomadas. Assim um plano de ação deve levar em conta os seguintes aspectos (Figura 6):

FIGURA 6 – ESTRUTURA PLANO DE AÇÃO

NO PLANEJAMENTO	NA PROJEÇÃO DO FUTURO
<ul style="list-style-type: none"> - Definir resultados ou metas. - Determinar ações. - Reservar recursos. - Visar a alvos definidos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dominar as “ondas de choque” (ALBRECHET, 1994). - Explorar tendências. - Gerir acontecimentos. - Monitorar os indicadores críticos.

FONTE: Alday, 2000

4.2.4 Segunda Fase - Etapa “RR” – Revisão

Nesta etapa, única nesta segunda fase desta proposta de auditoria de condomínios, o auditor irá fazer uma nova revisão na mesma área antes auditada, porém com foco nos pontos elencados por auditoria no relatório final emitido na fase anterior. O relatório anterior gerou áreas de oportunidade aos quais foram devidamente relacionados cada um a uma recomendação de auditoria para a melhora. Esta efetiva melhora ou o grau de mitigação do risco que se conseguiu alcançar, mediante as ações projetadas no plano de ação do gestor responsável (Síndico), serão agora alvo de nova avaliação do auditor, com vistas a dar ao gestor uma visão isenta sobre quão efetivas foram suas ações (ou seu plano de ação) para mitigar os riscos envolvidos. Segundo (GIL; HIDEO, cap. 4.2.7, 2018):

“[...] esta fase consiste em revisar e avaliar os pontos de auditoria elencados no relatório de avaliação de controle interno e de auditoria apresentado na fase anterior. O acompanhamento, também denominado como *follow-up*, representa a realização da revisão e avaliação dos pontos de auditoria, ou seja, pontos de controle que apresentaram fraquezas de controle interno”.

Como esta segunda fase consiste em revisar que as ações do gestor foram suficientes, o auditor irá aplicar a mesma metodologia aplicada nas revisões realizadas na primeira fase, corroborando com todo o processo a fim de desvendar se os controles internos realmente são efetivos.

Além disso, cabe ressaltar que mesmo que o relatório de auditoria não aponte irregularidade em nenhuma das fases, o *follow-up* de auditoria deve ser realizado independentemente do grau de cumprimento dos controles internos em mitigar falhas ou riscos. Tanto é que (GIL; HIDEO, cap. 4.2.7, 2018), comenta que “Qualquer que seja o resultado da auditoria, ou seja, apontando ou não falhas, é importante que os sistemas sejam reavaliados periodicamente”.

5. CONCLUSÕES

Conforme o objetivo geral deste trabalho foi proposta uma metodologia aplicável à auditoria de condomínios. Buscando integrar o dia a dia do condomínio às melhores técnicas da administração moderna e colaborando com a profissionalização da administração de condomínios, considera-se que o presente trabalho atingiu sua meta de propor algo possível a estas organizações.

Buscou-se comparar o condomínio a outros tipos de organizações a fim de estabelecer níveis aceitáveis de identidade com estas organizações. Assim uma vez comparadas e identificados os pontos comuns, passou-se a determinar os modelos de auditorias aplicáveis a cada uma, sempre estreitando parâmetros com o mundo dos condomínios. Para tanto, analisaram-se auditorias realizadas em instituições públicas e privadas, auditorias internas e externas, auditorias de gestão, administrativas e operacionais. Tudo isso foi juntado e verificado de forma que se pudesse extrair como cada uma poderia contribuir para uma metodologia aplicável a condomínios.

Desta forma, analisando-se caso a caso, pôde-se ir introduzindo e comentando cada etapa do processo sugerido e os porquês de cada um ser inserido em cada parte conforme sugerido. A parte de já conhecer cada um dos processos aqui descritos, o autor pôde utilizar de seu próprio conhecimento técnico e de campo, relacionado ao mundo dos condomínios, para ir de maneira sistemática sugerindo cada etapa do processo aqui exposto.

Este trabalho não tem a ambição de ser o único trabalho sobre auditoria de condomínios a ser aplicado. A intenção é de que se torne algo que possa servir como referência para trabalhos futuros semelhantes e com o mesmo objetivo. O mercado de condomínios é algo extenso e é possível que não se tenha abrangido a totalidade da necessidade dos condomínios no tocante a auditoria de seus processos. No entanto, por ser o tema insipiente e tratado ainda como uma proposta, é possível que os trabalhos acadêmicos posteriores tragam ideias mais abrangentes e aprofundadas.

Com este trabalho foi possível comprovar que existe sim a possibilidade de se propor um método de auditoria de condomínios o qual seja útil ao gestor de condomínios em seu processo de administração destas organizações.

REFERÊNCIAS

- ALDAY H. E. C. **O Planejamento Estratégico dentro do Conceito de Administração Estratégica**. Revista F.A.E., v. 3, n. 2, p.12, mai-ago 2000.
- ALMEIDA, M. C. **Auditoria: um curso moderno e completo**. São Paulo: Atlas, 2012.
- ARAÚJO I.P.S. **Introdução à Auditoria Operacional**. São Paulo: FGV, p. 112, 2004.
- ARRUDA D. G., ARAÚJO I. P. S., BARRETO P. L. M. **Auditoria Contábil**. São Paulo: Saraiva, Cap. 9.3, 2008.
- ATTIE, W. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, p. 09, 2009.
- AVVAD, P. E. **Condomínio em Edificações no Novo Código Civil**. Disponível em: <books.google.com> p.166.
- BENTO, L. V. **Governança e governabilidade na reforma do Estado**: entre eficiência e democratização. Barueri: Manole, p. 82-83, 2003.
- BLOG “1Bem”. **O que é e como funcionam as organizações do terceiro setor**. Disponível em: <http://www.1bem.com.br/blog/post/6/2017-0726/O_que_e_como_funciona_e_quais_as_organizacoes_do_terceiro_setor> Acesso em 29 agosto 2020.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Poder Executivo, Brasília, DF, Brasília, 5 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao.htm> Acesso: 05.07.2020.
- _____. **Constituição Política do Império do Brasil**, Art. 37, Inc. I, 25, março, 1924.
- _____. **Código Civil: Condomínio Edilício**, Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l10406cons.htm> Acesso: 10.04.2020.
- CERVO, A. L; BERVIAN, P. A. e SILVA, R. da. **Metodologia Científica**. 6 ed. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2007.
- COCURULLO, A. **Gestão de riscos corporativos**: riscos alinhados com algumas ferramentas de gestão: um estudo de caso. São Paulo: Scortecci, p.70, 2003.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO (C.F.A.). Manual de Auditoria do Administrador. Brasília, 2014. Disponível em: <<https://cfa.org.br/wp-content/uploads/2018/02/20manual-de-auditoria-portal.pdf>> Acesso em 30 agosto 2020.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO (C.F.A.). Resolução CFA nº 183, de 02.08.1996 [DOU 09.08.1996].

COOK, J. W.; WINKLE, G. M. **Auditoria: Filosofia e Técnica**. São Paulo: Saraiva, 1983.

CRUZ, F. da. **Auditoria Governamental**. São Paulo: Atlas, 1997.

DAVID, M. V.; RAMIRES, E. M. **Governabilidade, governança e accountability**. Administração pública contemporânea: política, democracia e gestão. Juiz de Fora: UFJF, p. 59-86, 2013.

DINIZ, E. (1995), "**Governabilidade, Democracia e Reforma do Estado**: Os Desafios da Construção de uma Nova Ordem no Brasil nos Anos 90". Dados, vol. 38, nº 3.

_____. (1996), **Governabilidade, "Governance" e Reforma do Estado**: Considerações sobre o Novo Paradigma. Brasília: ENAP, mimeo.

FAZANO, H. G. V. **Condomínio, Aspectos Teóricos e Práticos**. p.311.

FERREIRA H. **Pequeno Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Civilização, 10ª ed. s/d.

FRANCO, H.; MARRA, E. **Auditoria Contábil**: Normas de auditoria, Procedimentos e papéis de trabalho, Programas de auditoria, Relatórios de auditoria. São Paulo: Atlas, p. 39, 2001.

GALANTE E. B. F. **Princípios de Gestão de Riscos**. São Paulo: Appris, 2015.

GIL A. L.; HIDEO A. C. **Auditoria do Negócio com TI**. São Paulo: Saraiva, cap. 4.2.7, 2018.

GOUVÊA, R. C. S. **Auditoria I**. Disponível em: <<http://www.salesianolins.br/~notas/apostilas/Graduacao/Profa.%20Rosiane/APOSTILA%20AUDITORIA%20I%20PROFa.pdf>>. Acesso em 27 fev. 2020.

GUZMÁN, M. D. **A auditoria comprehensiva: um moderno concepto en la auditoria**. México, p.77, 1991.

HOOG, W. A. Z.; CARLIN E. L. B. **Manual de Auditoria Contábil das sociedades empresárias**: de acordo com o novo Código Civil – Lei 10.406/02. Curitiba: Juruá, p. 40-65, 2007.

HUBERT, I. H. **Condomínios Em Geral E Incorporações Imobiliárias**. Disponível em: <books.google.com.br/books> p. 88, 2016.

JIMÉNEZ, Y. **Auditoria Administrativa** uma análise mais profunda - parte I. Disponível em: http://www.aswords.com.br/2010/06/consultoriasauditoriaslogisticasmarchetti_16.html. Acesso em 19 jun 2020.

LOPES, J. B. **Natureza Jurídica da Convenção de Condomínio**. Disponível em: <books.google.com> p. 383.

MALAXETXEBARRIA, A. G., Art.: **Dialogando sobre las auditorías populares**. Disponível em: <https://cincodias.elpais.com/cincodias/2016/04/27/economia/1461781980_381832.html> Acesso em: 05/08/2020. El País, 27, abril, 2016, ESPANHA.

MARCONI, M. A. e LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. São Paulo: Atlas, p. 65, 2010.

MINTZBERG H., AHLSTRAND B., LAMPEL J. **Safári de Estratégia**. São Paulo: Bookman, 2010.

QUEIROZ, L. F. de. **Condomínio em foco: questões do dia a dia**. Curitiba: Bonijuris, 2012.

_____, L. F. de. **Legislação do Condomínio: coletânea prática**. Curitiba: Bonijuris, 2016.

REZENDE, E. N. **Condomínio em edifícios**. Disponível em: <books.google.com> p. 37, 2005.

ROBOTTON. Blog. Conteúdo: Administração. [s.d.]. Disponível em: <<http://www.https://blog.robotton.com.br/conteudos>>. Acesso em: 19 jun. 2020.

SÁ, A. L. **Curso de auditoria**. São Paulo: Atlas, p.23-25, 1998.

SCHUARTZ, R. B. O. **Revolucionando o condomínio**. Disponível em: <books.google.com> 2018.

SECCHI, L. **Modelos Organizacionais e Reformas da Administração Pública**. Revista de Administração Pública. RAP: Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, mar./abr. 2009.

SILVA, M. M. **Curso de auditoria governamental**: de acordo com as normas internacionais de auditoria pública aprovadas pela INTOSAI. São Paulo, Atlas, p. 16, 2009.

SPERS, V. R. E. **Tópicos gerenciais contemporâneos**. Curitiba: IESDE, p. 88, 2009.